



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“EMPOWERMENT Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE
EXÁMENES DE CONCHÁN DEL TOURING AUTOMÓVIL CLUB DEL
PERÚ – LIMA, 2014”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

AUTOR:

RODOLFO CARHUAYÑA CONTRERAS

ASESOR:

TERESA GONZÁLES MONCADA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

LIMA – PERÚ

2016

PÁGINA DEL JURADO

PRESIDENTE
MARTHA ALICIA AMES COCA

SECRETARIO
JORGE COLLAHUA ENCISO

VOCAL
TERESA GONZÁLES MONCADA

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi esposa, Lleny Vargas M., quien me ha animado en todo momento, por todo su esfuerzo que realiza día a día, por los tiempos de sacrificio y por esos bellos momentos que hemos pasado juntos, enseñándome que un amor verdadero puede cambiar a muchas personas.

AGRADECIMIENTOS

Agradecer a Dios por darme la vida y protegerme cada día, a mis padres y hermanos por toda esa fuerza y ese carácter positivo que transmiten en mi persona, dándome firmeza en cada momento y en cada paso que doy por este camino. A mis profesores, que me nutrieron con el saber intelectual y a todos, quienes me apoyaron en el desarrollo del presente estudio de investigación.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Rodolfo Carhuayña Contreras con DNI N° 41841184, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica. Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, Agosto del 2016

Rodolfo Carhuayña Contreras

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, presento ante ustedes la tesis titulada “EMPOWERMENT Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL CENTRO DE EXÁMENES DE CONCHAN DEL TOURING AUTOMÓVIL CLUB DEL PERÚ – LIMA, 2014”, con la finalidad de Identificar la relación del Empowerment y el desempeño laboral en el Centro de exámenes de Conchán, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el Título Profesional de Administrador de Empresas.

El autor.

CARÁTULA	i
PÁGINAS PRELIMINARES	
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
RESUMEN	xviii
ABSTRACT	xix
I. INTRODUCCIÓN	21
1.1. Realidad Problemática	23
1.2. Trabajos previos	27
1.3. Teorías relacionadas al tema	34
1.4. Formulación del Problema	69
1.4.1. Problema general	69
1.4.2. Problema específico	69
1.5. Justificación del estudio	69
1.6. Hipótesis	71
1.6.1. Hipótesis general	71
1.6.2. Hipótesis específico	72
1.7. Objetivos	72

1.7.1. Objetivos generales	72
1.7.2. Objetivos específicos	72
II. MARCO METODOLÓGICO	73
2.1. Método	73
2.2. Tipo de estudio	73
2.3. Diseño de Investigación	74
2.4. Variables	74
2.4.1. Variable 1: Empowerment	74
2.4.2. Variable 2: desempeño laboral	74
2.5. Operacionalización de la variable	75
2.6. Población, muestra y muestreo	76
2.6.1. Población	76
2.6.2. Muestra	76
2.6.3. Muestreo	76
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	77
2.7.1. Técnica	77
2.7.2. Instrumento	77
2.7.3. Validez	77
2.7.4. Confiabilidad	77
2.8. Métodos de análisis de datos	78
2.8.1. Análisis descriptivo	78
2.8.2. Análisis Inferencial	78
2.9. Criterios de Exclusión	78
2.10. Aspectos éticos	78

III. RESULTADOS	79
3.1. Análisis de fiabilidad del instrumento	79
3.2. Análisis descriptivo	79
3.2.1. Estadísticos de Empowerment	79
3.2.2. Estadístico de desempeño laboral	80
3.3. Tablas de frecuencia	81
3.4. Estadístico de la encuesta referente al empowerment	92
3.5. Estadístico de la encuesta referente al desempeño laboral	109
3.6. Análisis inferencial	123
3.6.1. Contraste de hipótesis	123
3.6.1.1. Prueba de hipótesis general	123
3.6.1.2. Prueba de hipótesis específica-(1)	125
3.6.1.3. Prueba de hipótesis específica-(2)	128
3.6.1.4. Prueba de hipótesis específica-(3)	130
IV. DISCUSIÓN	133
V. CONCLUSIONES	139
VI. RECOMENDACIONES	140
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	143
ANEXOS	145
Anexo I: Matriz de consistencia	146
Anexo II: Instrumento de recolección de datos	147
Anexo III. Respuesta al instrumento	151
Anexo III: Juicio de expertos	156

Índice de tablas

Página

Tabla-01: Estadístico de fiabilidad de instrumento	79
Tabla-02: Estadístico de Empowerment	79
Tabla-03: Estadístico del Desempeño Laboral	80
Tabla-04: Frecuencia del Empowerment	81
Tabla-05: Frecuencia de relación entre jefes y colaboradores	82
Tabla-06: Frecuencia de delegación de funciones	83
Tabla-07: Frecuencia de definición de políticas	84
Tabla-08: Frecuencia de Toma de decisiones	86
Tabla-09: Frecuencia del desempeño laboral	87
Tabla-10: Frecuencia del desempeño de tareas	88
Tabla-11: Frecuencia del desempeño contextual	89
Tabla-12: Frecuencia del desempeño contraproductivo	90
Tabla-13: Los colaboradores se sienten cohibidos de expresar a sus superiores un malestar laboral	92
Tabla-14: Los colaboradores antiguos gozan de mayor confianza (preferencia) de los jefes	92
Tabla-15: Las capacitaciones y cursos externos que deberían brindarse a los colaboradores para un mejor desempeño son dejados de lado por la organización	93

- Tabla-16:** La organización ve como un gasto brindar charlas dinámicas, terapias físicas o psicológicas a su personal, para luchar contra el stress u otros males que puedan interrumpir el buen desempeño laboral 93
- Tabla-17:** Los colaboradores de mayor antigüedad sienten celos de enseñar o ayudar a los nuevos integrantes en el desarrollo de tareas y fortaleza de sus habilidades 94
- Tabla-18:** Cuando los colaboradores cometen un error perciben que sus jefes se incomodan, al mismo tiempo, los jefes resuelven el caso sin explicar la solución 94
- Tabla-19:** Cuando nos delegan nuevas funciones, nuestros jefes se desentienden en apoyarnos al logro de éstas 95
- Tabla-20:** Cuando un colaborador es reincidente en el error, es rotado a otra área o despedido, pues sus debilidades limitan al área 95
- Tabla-21:** Para poder desempeñarnos con mayor eficiencia y eficacia en nuestras tareas, necesitamos que los directivos nos den libertad de decisión 96
- Tabla-22:** Nuestros objetivos se tornan difíciles de cumplir por falta de recursos necesarios 96
- Tabla-23:** Cuando nos delegan nuevas funciones y nos equivocamos al desarrollarlas, los directivos se molestan y nos responsabilizan de lo sucedido 97
- Tabla-24:** La delegación de nuevas funciones está basada en la antigüedad del colaborador y en la amistad que pueda tener éste con los directivos 97
- Tabla-25:** Cuando nos delegan nuevas tareas, los directivos nos controlan más, y estamos sujetos a sus decisiones 98
- Tabla-26:** Las rutinas de trabajo son las mismas de hace años atrás, la mayor parte de los trabajos se realizan manualmente, lo cual se hace lento y burocrático 98

Tabla-27: Los directivos muestran poco interés en plantear nuevas estrategias para poder cambiar las rutinas de trabajo anteriores por unas nuevas que favorezcan el crecimiento de los colaboradores en la organización 99

Tabla-28: Las estrategias que se ejercitan en el área son antiguas, necesitamos nuevos métodos para dar solución a los problemas actuales de la organización 99

Tabla-29: En reuniones importantes, donde tocan temas del futuro de nuestra organización, sólo se reúnen los altos directivos dejando de lado las opiniones de los empleados 100

Tabla-30: Los directivos la mayor parte del tiempo se la pasan encerrados en sus oficinas y desconocen los verdaderos problemas de la organización 100

Tabla-31: Los directivos de cada área representan mandos autoritarios que controlan, lo que necesitamos son líderes que nos guíen en el desarrollo organizacional 101

Tabla-32: Los problemas de la organización terminan desmotivando y haciendo rutinario el trabajo de los empleados 101

Tabla-33: Los colaboradores esperan recibir utilidades como prueba de su esfuerzo diario en el logro y buen desempeño de sus tareas realizadas en la organización 102

Tabla-34: El pago salarial o incentivos siguen siendo los mismos a pesar que los colaboradores asumen nuevas tareas y adquieren mayores capacidades 102

Tabla-35: Aún los colaboradores de mayor experiencia o antigüedad en la empresa, siguen dependiendo de las decisiones de sus superiores y están sujetos a ellos 103

Tabla-36: Ante un problema inesperado que se presente, los colaboradores necesitan la aprobación de sus jefes para tomar decisiones, caso contrario, podrían ser sancionados por no acatar las indicaciones de su delegado 103

Tabla-37: Los altos directivos de la organización, se niegan a que la toma de decisiones deben darse en los niveles más bajos de la empresa, es decir por los

colaboradores y no por ellos, que muchas veces desconocen la realidad de los problemas 104

Tabla-38: Los problemas lo resuelven los superiores, nosotros nos dedicamos a realizar las tareas diarias que requiere nuestro puesto de trabajo 104

Tabla-39: Los colaboradores difícilmente toman decisiones por ellos mismos, lo que genera que nuestra organización sea vista como una entidad del estado, ineficiente, tradicional y burocrática 105

Tabla-40: A pesar que hay gran afluencia de clientes y las colas de espera son largas, los colaboradores necesitan la autorización del directivo para resolver ese problema 05

Tabla-41: Cuando un cliente desea una solución a su problema, difícilmente el área de atención al cliente se la da, avalando que no tienen autorización, caso contrario, el cliente puede llenar el libro de reclamos, que en plazo ley darán respuesta 106

Tabla-42: Los clientes se sienten ofuscados por el mal trato de los evaluadores en los exámenes de manejo y por las largas horas de espera al momento de inscribirse o de recibir sus resultados 106

Tabla-43: Cada área de trabajo está conformada por profesionales calificados que cuentan con el perfil, habilidades y conocimientos necesarios para el puesto que desempeñan 107

Tabla-44: Los evaluadores de campo cuentan con equipos óptimos (computadoras, uniformes resistentes, sillas ergonómicas, etc.) para el buen desempeño de su trabajo 107

Tabla-45: Los directivos de nuestra organización cuentan con la motivación y el liderazgo por excelencia, el cual se refleja en todas las áreas de la empresa 108

Tabla-46: Los directivos nos hacen llegar de forma eficaz y confiable toda información que necesitamos para brindarles a nuestros clientes 108

Tabla-47: Recibimos capacitaciones externas, como por ejemplo de oratoria, que nos ayuden a saber comunicarnos y despejar el miedo cuando nos dirigimos públicamente 109

Tabla-48: Tenemos la autoridad de plantear objetivos y fijar estrategias para el mejor desarrollo de nuestro cargo, pues contamos con las facultades y conocimientos para hacerlo 109

Tabla-49: Los directivos permiten que nosotros tomemos las decisiones en el puesto que desempeñamos, pues han entendido que somos dueños de nuestro trabajo 110

Tabla-50: Nuestra organización cuenta con profesionales que tienen amplia capacidad de análisis al momento de realizar las evaluaciones de manejo 110

Tabla-51: Cuando se presenta un cliente crítico, el personal le brinda una atención de primer nivel, manteniendo el control del caso por muy ofuscada que sea ésta 111

Tabla-52: Los evaluadores de campo reciben charlas de control emocional y talleres de relajación, motivos el cual actúa con empatía y tienen control emocional al momento de evaluar los exámenes de manejo 111

Tabla-53: Cuando se integra un nuevo colaborador a nuestra organización, rápidamente todos los trabajadores del centro lo apoyan y le hacen llegar su sincera predisposición en ayudarlo en esta nueva etapa. 112

Tabla-54: Nuestra compañía es increíblemente colaborativa y trabaja en equipo. Los directivos están siempre atentos a las necesidades de sus empleados, y éstos a su vez se apoyan en las diferentes funciones así no sea de su competencia 112

Tabla-55: El ambiente de nuestra organización es la mejor, todos los colaboradores tienen buenas relaciones interpersonales, siempre están alegres de su trabajo y solo hablan cosas positivas de los demás 113

Tabla-56: Tenemos la costumbre de informarnos de fuentes confiables sobre cualquier tema a tratar para dirigirnos a los demás (colaboradores, jefes, clientes), para así poder brindar un buen servicio y cuidar la imagen de nuestra institución 113

Tabla-57: Los directivos están comprometidos con la organización, comparten con todos los empleados los nuevos reglamentos, leyes o artículos necesarios para nuestro desarrollo profesional, así como también la misión y la visión de la organización 114

Tabla-58: Los empleados están comprometidos con la organización, se sienten como dueños de ella y todas las labores que realizan lo hacen pensando en el bienestar de la empresa 114

Tabla-59: El centro de exámenes cuenta con la mejor tecnología en la grabación de las pruebas de manejo, las imágenes de video son muy claras y están durante todo el horario de trabajo muy operativas 115

Tabla-60: Los colaboradores respetan las pertenencias de sus compañeros y ante el descuido de un bien ajeno, rápidamente dan aviso a todas las áreas para devolver lo que no es suyo 115

Tabla-61: Los colaboradores respetan mucho al compañero, lo cuidan ante cualquier amenaza, ya sea física o psicológica, se dicen entre ellos cosas positivas que alimente y fortalezca su personalidad 116

Tabla-62: Los colaboradores además de cumplir con su trabajo encomendado, muestran pro actividad y realizan nuevas tareas que mejoran el desempeño de la organización 116

Tabla-63: La organización otorga reconocimientos a sus equipos de trabajo por el buen desempeño que realizan en el área de trabajo, de esta forma, fortalecen los vínculos del grupo y animan a seguir conseguir nuevos objetivos 117

Tabla-64: Los colaboradores resuelven los problemas de manera rápida y eficaz, mostrándose siempre proactivos ante las situaciones que se presenten 117

Tabla-65: Los colaboradores siempre están activos y predispuestos a realizar su trabajo, todos se muestran contentos y legres desde que entran hasta que salen de la organización	118
Tabla-66: Los colaboradores del centro realizan horas extras de trabajo (a pesar que muchas veces no le es recompensado monetariamente), con el objetivo de cumplir con sus responsabilidades, pues saben que es de mucha importancia para la organización	118
Tabla-67: Relación del empowerment y el desempeño laboral	119
Tabla-68: Prueba de chi-cuadrado en relación al empowerment y el desempeño laboral	120
Tabla-69: Relación del empowerment y el desempeño de tareas	122
Tabla-70: Prueba de chi-cuadrado en relación al empowerment y el desempeño de tareas	123
Tabla-71: Nexo entre el empowerment y el desempeño contextual	124
Tabla-72: Prueba de chi-cuadrado en relación al empowerment y el desempeño contextual	125
Tabla-73: Relación del empowerment y el desempeño contraproductivo	126
Tabla-74: Prueba de chi-cuadrado en relación al empowerment y el desempeño contraproductivo	127

Índice de gráficos

Página

Gráfico-01: Frecuencia del Empowerment	81
Gráfico-02: Frecuencia de relación entre jefes y colaboradores	82
Gráfico-03: Frecuencia de delegación de funciones	84
Gráfico-04: Frecuencia de definición de políticas	85
Gráfico-05: Frecuencia de toma de decisiones	86
Gráfico-06: Frecuencia del desempeño laboral	87
Gráfico-07: Frecuencia del desempeño de tareas	88
Gráfico-08: Frecuencia del desempeño contextual	89
Gráfico-09: Frecuencia del desempeño contraproductivo	91
Gráfico-10: Relación del empowerment y el desempeño laboral	125
Gráfico-11: Relación del empowerment y el desempeño de tareas	127
Gráfico-12: Relación del empowerment y el desempeño contextual	129
Gráfico-13: Relación del empowerment y el desempeño contraproductivo	132

RESUMEN

El presente estudio de investigación tiene por título: Empowerment y Desempeño Laboral en el Centro de Exámenes de Conchan del Touring Automóvil Club del Perú – Lima, 2014. Tuvo por objetivo identificar la relación del Empowerment y el desempeño laboral en el Centro de Exámenes. Tomando en cuenta la obra de Martha Alles (2008) respecto del Empowerment, ésta fue evaluada considerando como componentes la relación entre los jefes y colaboradores, la delegación de funciones, definición de políticas y la toma de decisiones; así también, según Varela, O. y Salgado E. (2010) en consideración del Desempeño laboral, se toma en cuenta componentes como; el desempeño de tareas, el desempeño Contextual y el desempeño contra-productivo. El estudio básico, de nivel descriptivo-correlacional, con diseño no experimental, Siendo el universo de 34 y el grupo objetivo 27 personas de diversidad en género y edad. El estudio se realizó con una encuesta, mediante un cuestionario tipo Likert, pasando por un procesamiento de datos SPSS, la cual es de suma importancia porque reflejó de acuerdo a los diversos indicadores que se evaluaron el comportamiento de los directivos y colaboradores según el empowerment desarrollado. Con este estudio de investigación, se pudo observar que no existe una buena relación entre directivos y colaboradores, la delegación de funciones no se realiza de forma eficaz, las políticas de la organización son las mismas de años pasados y la toma de decisiones son ejecutadas por los directivos de la organización, en resumen concluimos que, debido a la ausencia del empowerment en el centro, se viene presentando un deficiente desempeño laboral en la organización, motivos por el cual recomendamos a los directivos de la institución, implementar de forma eficaz el empowerment, llevándola a todas las áreas de la empresa para de ésta forma mejorar el desempeño laboral (desempeño de tareas, desempeño contextual y desempeño contraproduktivo) en los empleados de la organización.

Palabras clave: Empowerment, Desempeño Laboral.

ABSTRACT

This research study is entitled: Empowerment and Workforce Performance Testing Center Conchan the Automobile Touring Club of Peru - Lima, 2014. Its purpose was to identify the relationship of Empowerment and job performance in the Testing Center. Taking into account the work of Martha Alles (2008) compared Empowerment, it was evaluated as components considering the relationship between managers and employees, delegating roles, defining policies and decisions; well, according to Varela, O. and E. Salgado (2010) account of work performance is taken into account as components; task performance, the performance and the performance Contextual counter-productive. The basic study of descriptive correlational, not experimental design level, being the world of the target group 34 and 27 people of diverse gender and age. The study involved a survey by questionnaire Likert through processing SPSS data, which is very important because it reflected according to various indicators that the behavior of managers and employees were evaluated according to the empowerment developed. In this research study, it was observed that there is a good relationship between managers and employees, the delegation of tasks not performed efficiently, the policies of the organization are the same as last year and decisions are implemented by managers of the organization, in summary we conclude that, due to the lack of empowerment in the center, has been presenting a poor work performance in the organization, reasons for which we recommend to management of the institution effectively implement empowerment, leading to all areas of the company (we say all) for in this way improve job performance (task performance, contextual performance and counterproductive performance) on employees of the organization.

Key words: Empowerment, job performance.